AUDIT OF FINANCIAL INTEGRITY

PHASES I AND II INTERIM RESULTS

Project No. 443/98

Audit Team

Director General: *J.K. Martin*
Director: *G. Duclos*
Audit Team: *P. Albert*
A. Chan-Kouan
D. Collins
R. Cormier
J. Oligny
M. Powell
D. Mordasiewicz

December 1998

TABLE OF CONTENT

1.0 INTRODUCTION..... 1

2.0 SCOPE AND METHODOLOGY 2

3.0 REPORTING RESULTS..... 3

1.0 INTRODUCTION

The Financial Integrity audit deals with non-salary Operation and Maintenance (O&M) funds within HRDC. Grants and contributions will be covered in a separate audit in the last two quarters of 1998-99.

The objective of the audit is to:

a) Identify major risk areas for errors, misappropriation, misuse and abuse of non-salary funds within HRDC;

b) Identify major risk areas that are not covered by existing internal controls, if any;

c) Assess the effectiveness of existing controls over major risk areas designed to prevent, detect and deter errors, misappropriation, misuse and abuse; and,

d) Provide recommendations to improve, create or replace internal controls over major risk areas.

Small as they are compared to Program funds, O&M expenses are often very visible.

This audit has three phases. Phase I, conducted in September 1998, lead to the identification of risk areas. Phase II, conducted in October, was a review of existing financial internal controls associated with identified risk areas. The third Phase, planned for the first quarter of 1999/00 will test actual financial and administrative decisions, actions and transactions in the areas where risk is high and/or controls were absent or inadequate at the time of the review.

The non-salary budget for HRDC during fiscal year 1998/99 is relatively small when compared to salary and grants & contributions budgets. One manager went so far as to compare it to "peanuts" not justifying elaborate internal controls. If HRDC is perceived as being indifferent with respect to O&M expenditures, this could result in a public notion that we are not prudent with the rest of the public funds which are entrusted to us.

Small as they are compared to other payments and expenses, non-salary O&M expenses are often very visible, both internally and to the public. While materiality is important in assessing the impact of financial or administrative

wrongdoing, there are other factors such as the Department's public image and credibility and the protection of our employees who are entrusted with or exposed to valuable assets. A $50 hospitality expense perceived as an abuse, or the theft of $20 by an employee from an unprotected petty cash may have serious consequences on the morale or the career of our staff and managers.

No organization, public or private, is immune against financial abuse on the part of its employees. Extensive studies in the United States by the Certified Fraud Examiners estimates that $9 per day per employee is lost in private business through fraud. In HRDC, there are examples of misappropriation, misuse and abuse of non-salary funds, O&M. Although knowledge of these incidents tend to remain within a small circle of auditors and security specialists, it was quite obvious during the risk assessment sessions and the following interviews that many employees, supervisors and managers have a suspicion that fraud exists around them.

No organization, public or private, is immune against financial abuse on the part of its employees.

Financial transaction audits have been conducted several times in the past ten years. Most of them focused on compliance to Treasury Board and Departmental rules and policies. This audit includes some elements of compliance but its ultimate objective is to provide managers with useful information to help them reduce, control and manage the risks of financial errors, fraud, misappropriation, misuse and abuse within their responsibility centres. It is not the intent of the auditors to question the decentralization of offices or the empowerment of managers. Risk can be best reduced by ensuring that the right controls are at the right place, rather than putting more controls everywhere.

Risk can be best reduced by ensuring that the right controls are at the right place, rather than putting more controls everywhere.

The purpose of this interim report is to provide National Headquarters and Regional Executive Heads with a tool to evaluate the level of non-salary financial risk in their own area of responsibility and take corrective action as appropriate. The third phase will determine how successful we are in protecting the assets entrusted to us.

2.0 SCOPE AND METHODOLOGY

Phase I of the audit consisted of 12 risk assessment sessions and interviews, in 5 regions (NHQ, Ontario, Quebec, Manitoba and New Brunswick). The sessions were held with Clerks, Chiefs of Administrative Services (CAS) or equivalents and Managers. The interviews were held with post audit and internal control representatives as well as HRCC directors. Following the sessions, audit teams visited 7 regions and interviewed CASs, Clerks and Managers on existing internal controls (or absence thereof). There was no testing of actual transactions, which will be conducted during Phase III.

3.0 REPORTING RESULTS

Phases I and II identified eleven areas where the risk of financial errors, misappropriation, misuse and abuse exists. These areas have been grouped into two sections: Protection of Financial and Movable Assets, and Protection Against Abuses of Equipment, Facilities or Authority.

Each area is associated with a list of factors which increase the possibility of errors, misappropriation, misuse and abuse.

Many of the factors described in this document have been directly witnessed during Phase II of the this audit. The others were reported to the auditors during field interviews or at one of the risk assessment sessions.

The findings of Phases I and II are presented in the following table. We encourage the managers concerned with the issues raised in this document to review their own area of responsibility and check how many of the factors identified in this report are present, and take appropriate measures to reduce the level of risk.

PROTECTION OF FINANCIAL AND MOVEABLE ASSETS

RISK AREA	NATURE OF THREAT	INCREASING FACTORS	COMMENTS
Suspense accounts			
Passwords and user identification		**18 (d) + 21 (1) (a) (b)**	

RISK AREA	NATURE OF THREAT	INCREASING FACTORS	COMMENTS
Passwords and user identification (continued)			
Purchasing		**18 (d) + 21 (1) (a) (b)**	

RISK AREA	NATURE OF THREAT	INCREASING FACTORS	COMMENTS
Purchasing (continued)			

18 (d) + 21 (1) (a) (b)

RISK AREA	NATURE OF THREAT	INCREASING FACTORS	COMMENTS
Purchasing (continued)			
Receipt and deposit			
Petty cash			
Payment on Due Date policy (PODD)			

18 (d) + 21 (1) (a) (b)

RISK AREA	NATURE OF THREAT	INCREASING FACTORS	COMMENTS
Moveable assets			

18 (d) + 21 (1) (a) (b)

PROTECTION AGAINST ABUSES OF EQUIPMENT, FACILITIES OR AUTHORITY

RISK AREA	NATURE OF THREAT	INCREASING FACTORS	COMMENTS
Contracting			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

RISK AREA	NATURE OF THREAT	INCREASING FACTORS	COMMENTS
Travel			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

Tele-Communications			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	
Hospitality			

VÉRIFICATION DE L'INTÉGRITÉ FINANCIÈRE

PHASES I ET II : RÉSULTATS PROVISOIRES

Projet 443/98

Équipe de vérification

Directeur général : *J.K. Martin*
Directeur : *G. Duclos*
Équipe de vérification : *P. Albert*
A. Chan-Kouan
D. Collins
R. Cormier
J. Oligny
M. Powell
D. Mordasiewicz

Décembre 1998

TABLE DES MATIÈRES

1.0 INTRODUCTION..... 1

2.0 PORTÉE ET MÉTHODE 3

3.0 RAPPORT DES RÉSULTATS..... 3

1.0 INTRODUCTION

La vérification de l'intégrité financière porte sur les fonds non salariaux de Fonctionnement et d'Entretien (F et E) au sein de DRHC. Les subventions et contributions feront l'objet d'une autre vérification qui sera effectuée lors des deux derniers trimestres de 1998-1999.

L'objectif de la vérification consiste à :

a) Identifier les principaux secteurs à risque qui peuvent receler des erreurs, des détournements de fonds, une mauvaise utilisation et un abus des fonds non salariaux à DRHC.

b) Identifier les principaux secteurs à risque qui ne sont pas considérés par les mécanismes de contrôle interne en place, le cas échéant.

Petites lorsque comparées aux fonds de programmes, les dépenses de F et E sont souvent très visibles.

c) Évaluer l'efficacité des mécanismes de contrôle qui servent à éviter, à découvrir et à prévenir les erreurs, les détournements, la mauvaise utilisation et les abus sur les principaux secteurs à risque.

d) Faire des recommandations afin d'améliorer, de créer ou de remplacer les mécanismes de contrôle interne pour les principaux secteurs à risque.

Cette vérification comporte trois phases. La phase I, effectuée en septembre 1998, a conduit à l'identification des secteurs à risque. La phase II, effectuée en octobre, consistait en un examen des contrôles financiers internes associés aux secteurs à risque identifiés. La phase III, prévue pour le premier trimestre de l'exercice 1999-2000, mettra à l'épreuve les décisions, les mesures et les transactions financières et administratives réelles dans les secteurs marqués par un niveau de risque élevé et une absence ou une insuffisance de mécanismes de contrôle au moment de l'examen.

Le budget des dépenses non salariales de DRHC pour l'année financière 1998-1999 est relativement petit si on le compare aux budgets alloués aux salaires ainsi qu'aux subventions et aux contributions. L'un des gestionnaires est

allé jusqu'à le considérer comme une « bagatelle » qui ne justifie pas l'utilisation de contrôles approfondis. Si DRHC paraît indifférent en ce qui a trait aux dépenses de F et E, le public pourrait penser que nous ne sommes pas prudents avec le reste des fonds publics qui nous sont confiés.

Petites lorsque comparées aux autres paiements et débours, les dépenses non salariales de F et E sont souvent très visibles, tant à l'interne qu'auprès du public. Bien que le caractère significatif soit important dans l'évaluation de l'incidence des fautes financières ou administratives, il existe d'autres facteurs tels l'image publique et la crédibilité du ministère ainsi que la protection de nos employés à qui sont confiés des biens de valeur ou qui manipulent de tels biens. Une dépense de 50 $ pour les frais d'accueil, perçue comme un abus, ou le vol de 20 $ commis par un employé dans une petite caisse non protégée peut avoir des conséquences graves sur le moral ou la carrière de nos employés et de nos cadres.

Aucune organisation, publique ou privée, n'est à l'abri des abus financiers de la part des ses employés.

Aucune organisation, publique ou privée, n'est à l'abri des abus financiers de la part de ses employés. Des études approfondies menées aux États-Unis par des enquêteurs de fraudes agréés indiquent que les entreprises privées subissent chaque jour des pertes équivalant à 9 $ par employé en raison de fraude. À DRHC, il y a des exemples de détournement de fonds, de mauvaise utilisation et d'abus des fonds non salariaux. Bien que seuls les vérificateurs et les spécialistes en matière de sûreté ont pleine connaissance de ces incidents, il était clair au moment des séances sur l'évaluation des risques et des entrevues subséquentes que de nombreux employés, superviseurs et gestionnaires soupçonnaient la présence d'une telle pratique dans leur environnement.

Plutôt que d'avoir recours à d'autres mécanismes de contrôle, veiller à la convenance de ceux en place contribuera plus efficacement à réduire les risques.

Les vérifications de transactions financières ont été effectuées plusieurs fois au cours des dix dernières années. La plupart d'entre elles se sont concentrées sur la conformité aux règles et aux politiques du Conseil du Trésor et du ministère. La présente vérification comprend quelques éléments de conformité, mais son objectif principal consiste à fournir aux gestionnaires de l'information utile pour les aider à réduire, à contrôler et à gérer les risques d'erreurs financières, de fraudes, de détournements de fonds, de

mauvaise utilisation et d'abus au sein de leurs centres de responsabilité. Les vérificateurs n'ont pas l'intention de remettre en question la décentralisation des bureaux ou la responsabilisation des gestionnaires. Plutôt que d'avoir recours à d'autres mécanismes de contrôle, veiller à la convenance de ceux en place contribuera plus efficacement à réduire les risques.

Le but de ce rapport provisoire consiste à fournir aux cadres exécutifs de l'Administration centrale et des bureaux régionaux un outil pour évaluer le niveau de risque financier non relié aux salaires dans leur propre secteur de responsabilité et pour prendre les mesures correctives qui s'imposent. La troisième phase déterminera dans quelle mesure nous réussissons à protéger les biens qui nous sont confiés.

2.0 PORTÉE ET MÉTHODE

La phase I de la vérification comportait douze séances et entrevues sur l'évaluation des risques qui ont eu lieu dans cinq régions (AC, Ontario, Québec, Manitoba et Nouveau-Brunswick). Dans les séances figuraient des commis, des chefs de services administratifs (CSA) ou leurs équivalents et des gestionnaires. Les entrevues ont été réalisées auprès des représentants de la vérification postérieure et du contrôle interne ainsi qu'auprès de directeurs de CRHC. À la suite de ces séances, des équipes de vérification ont visité sept régions et interviewé des CSA, des commis et des gestionnaires sur l'existence ou l'absence de mécanismes de contrôle interne. Il n'y a pas eu de tests sur les transactions réelles, qui feront l'objet de la phase III.

3.0 RAPPORT DES RÉSULTATS

Durant les phases I et II, on a identifié onze secteurs où il existe des risques d'erreurs financières, de détournements de fonds, de mauvaise utilisation et d'abus. Ces secteurs sont divisés en deux sections : Protection des biens financiers et mobiliers et Protection contre les abus du matériel, des

installations ou du pouvoir.

Chaque secteur est associé à une liste de facteurs qui augmentent les possibilités d'erreurs financières, de détournements de fonds, de mauvaise utilisation et d'abus. Bon nombre des facteurs décrits dans ce document ont été observés directement au cours de la phase II de la présente vérification. Les autres facteurs ont été signalés au vérificateur lors des entrevues sur place ou durant l'une des séances sur l'évaluation des risques.

Les observations des phases I et II sont présentées dans le tableau suivant. Nous encourageons les gestionnaires concernés par les questions soulevées dans ce document à examiner leur propre secteur de responsabilité et à vérifier combien de facteurs identifiés dans ce rapport s'appliquent dans leur cas afin de prendre les mesures appropriées pour réduire le niveau de risque.

PROTECTION DES BIENS FINANCIERS ET MOBILIERS

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Comptes d'attente			
Mots de passe et identification d'utilisateur		**18 (d) + 21 (1) (a) (b)**	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Mots de passe et identification d'utilisateur (suite)			
Achats			

18 (d) + 21 (1) (a) (b)

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Achats (suite)			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Achats (suite)			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	
Recettes et dépôts			

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Recettes et dépôts (suite)			
Petite caisse		**18 (d) + 21 (1) (a) (b)**	
Politique de paiement à la date d'échéance (PADE)			

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Biens mobiliers			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

PROTECTION CONTRE LES ABUS DE L'ÉQUIPEMENT, DES INSTALLATIONS OU DU POUVOIR

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Passation de marchés			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Déplacements			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Déplacements (suite)			
Télécommunications		**18 (d) + 21 (1) (a) (b)**	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Accueil		**18 (d) + 21 (1) (a) (b)**	